



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

PEDRO HENRIQUE DE SOUZA MUNHOZ

**Estresse no trabalho: estudo de caso em unidade
estratégica de uma instituição financeira**

Brasília – DF

2016

PEDRO HENRIQUE DE SOUZA MUNHOZ

**Estresse no trabalho: estudo de caso em unidade
estratégica de uma instituição financeira**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Doutora, Tatiane
Paschoal

Brasília – DF
2016

Munhoz, Pedro Henrique de Souza.

Estresse no trabalho: estudo de caso em unidade estratégica de uma instituição financeira / Pedro Henrique de Souza Munhoz. – Brasília, 2016.

54 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2016.

Orientador: Prof. Dra. Tatiane Paschoal, Departamento de Administração.

1. Estresse no Trabalho. 2. Instituição Financeira. 3. Intervenções sobre estresse no trabalho. I. Título.

PEDRO HENRIQUE DE SOUZA MUNHOZ

**Estresse no trabalho: estudo de caso em unidade
estratégica de uma instituição financeira**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

Pedro Henrique de Souza Munhoz

Doutora, Tatiane Paschoal
Professor-Orientador

Prof. Especialista, Débora Dorneles
Barem,
Professora-Examinadora

Doutor, Marcus Vinícius Soares
Siqueira,
Professor-Examinador

Brasília, 22 de novembro de 2016

Dedico este trabalho especialmente à minha família, amigos e todas as pessoas que amo, por apoiarem minhas decisões, compreenderem a minha falta de tempo e me motivarem a conseguir tudo o que desejo para o meu futuro.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Márcia e Cláudio, por todo o apoio, compreensão, carinho e motivação necessários para continuar seguindo em frente e buscar na vida o que me faz efetivamente feliz.

À minha irmã, Claudia, por todos os conselhos dados, por todas as conversas, pela ajuda oferecida, e por sempre estar ao meu lado independente do momento ou situação.

Às minhas duas melhores amigas, Luiza e Ana Luiza, por sempre me darem apoio, pelo incentivo nas minhas decisões, por cobrarem a minha atenção e presença, e por me fazerem rir da ironia que é se estressar escrevendo sobre estresse.

À professora Tatiane Paschoal, por suas orientações pontuais, pela sua acessibilidade, e por compartilhar seu conhecimento.

Aos meus amigos antigos, por manterem contato e permanecerem perto mesmo em épocas que nos falta tempo, demonstrando carinho e apoio sempre que possível.

Aos meus amigos mais recentes, por me apresentarem novas realidades, por sempre estarem por perto, e por me tirarem um pouco da rotina.

Aos funcionários da instituição financeira estudada, pela disponibilidade, carinho e interesse durante a participação na pesquisa.

Às demais pessoas que eu amo, estando perto ou longe, que sempre me dão força e energia para seguir em frente, me lembrando das minhas metas e me dando enorme apoio nos momentos difíceis.

“In times of great stress or adversity, it’s always best to keep busy, to plow your anger and your energy into something positive.”

Lee Iacocca

RESUMO

A presença de experiências de estresse no ambiente de trabalho demanda atenção das organizações uma vez que afeta diretamente a saúde e bem-estar de seus funcionários, assim como a produtividade e resultados organizacionais. O objetivo deste trabalho consiste em identificar as fontes de estresse no trabalho em uma unidade estratégica de uma instituição financeira sob a ótica dos funcionários. A amostra foi composta por 69 funcionários, que responderam a um questionário impresso composto pela Escala de Estresse no Trabalho e uma questão aberta que buscou identificar fontes de estresse no trabalho. A análise de dados foi realizada com auxílio dos programas Excel e SPSS. Os dados provenientes da escala foram analisados quantitativamente por meio de média, desvio padrão, valores mínimo e máximo e os dados obtidos por meio da questão aberta foram analisados qualitativamente por meio da análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram a existência de um nível moderado de estresse na unidade estratégica estudada, e as principais fontes de estresse apontadas pelos funcionários. As maiores médias da escala relacionam-se a fatores como ambiguidade de papéis e falta de metas claras na organização, e falta da valorização dos funcionários. As fontes de estresse no trabalho com maior número de ocorrências identificadas pela questão aberta relacionam-se a fatores como sobrecarga quantitativa e ambiguidade de papéis e falta de metas claras na organização. Os resultados encontrados sugerem que as intervenções presentes na instituição para a administração do estresse não são eficazes a médio e longo prazo por abordarem apenas o âmbito individual, negligenciando variáveis organizacionais e do trabalho identificadas neste trabalho como as verdadeiras causadoras das experiências de estresse.

Palavras-chave: Estresse Ocupacional. Estressores Organizacionais. Instituição Financeira.

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1. Características demográficas da amostra | 29 |
| Tabela 2. Estatísticas Descritivas da Escala de Estresse no Trabalho | 32 |
| Tabela 3. Classificação dos Pontos de Corte para Análise das Médias | 33 |
| Tabela 4. Detalhamento das Médias e Desvios-padrão por Item da Escala | 34 |
| Tabela 5. Categorização e frequência das variáveis estressoras | 38 |

SUMÁRIO

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 12 |
| 1.1 | Formulação do problema..... | 14 |
| 1.2 | Objetivo Geral..... | 15 |
| 1.3 | Objetivos Específicos | 15 |
| 1.4 | Justificativa | 15 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO | 17 |
| 2.1 | Estresse no trabalho..... | 18 |
| 2.2 | Variáveis influenciadoras do estresse | 20 |
| 2.3 | Intervenções das organizações sobre o estresse no trabalho | 23 |
| 3 | MÉTODO DE PESQUISA..... | 26 |
| 3.1 | Tipo e descrição geral da pesquisa | 26 |
| 3.2 | Caracterização da organização, setor ou área..... | 27 |
| 3.3 | População e amostra..... | 28 |
| 3.4 | Caracterização dos instrumentos de pesquisa..... | 30 |
| 3.5 | Procedimentos de coleta e de análise de dados..... | 30 |
| 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO | 32 |
| 4.1 | Descrição dos níveis de estresse no trabalho..... | 32 |
| 4.2 | Análise dos dados qualitativos | 38 |
| 4.3 | Discussão | 41 |
| 5 | CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES..... | 44 |
| | REFERÊNCIAS..... | 46 |
| | APÊNDICES..... | 50 |
| | Apêndice A – Instruções para respostas..... | 50 |
| | Apêndice B – Escala de Estresse no Trabalho (EET)..... | 51 |

| | |
|---|----|
| Apêndice C – Questão aberta | 53 |
| Apêndice D – Dados Complementares | 54 |

1 INTRODUÇÃO

A globalização crescente, as mudanças constantes nos âmbitos econômico, tecnológico e institucional e a competitividade exacerbada entre organizações para acompanhar esse ritmo e galgar posições cada vez melhores no mercado vêm tendo impactos consideráveis na saúde física e mental dos trabalhadores. Tais impactos são causados por demandas cada vez mais complexas, imposição de ritmos cada vez mais acelerados de trabalho, menor tolerância para erro, conferindo sentimentos de insegurança, insatisfação e desequilíbrio para o trabalhador (SEGNINI, 1999; SOBRINHO; PORTO, 2012; CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2014).

No contexto organizacional de instituições financeiras, tornou-se habitual a cobrança para o alcance de metas rigorosas, redução dos postos de trabalho, intensificação e sobrecarga de tarefas, entre outros fatores que buscam cada vez mais a redução dos custos, elevação do desempenho e melhoria nos resultados (SEGNINI, 1999). Além disso, o ambiente organizacional adquiriu certa instabilidade e imprevisibilidade decorrente das contínuas reestruturações e revisões de processos de trabalho vividas nos últimos anos, causando impactos diretos nos trabalhadores e no ambiente organizacional (GRISCI; BESSI, 2004).

Dessa forma, os trabalhadores passam a conviver cada vez mais com situações e fatores estressores, denunciando “a existência de um descompasso entre a evolução dos modelos de gestão e as políticas de gestão em saúde e segurança”, como apontado por Reis, Fernandes e Gomes (2010, p. 713).

Também deve-se levar em conta o efeito direto que o estresse ocupacional tem na economia, considerando as diversas consequências geradas pela sua influência no comportamento e na saúde dos trabalhadores, demonstrada sob a forma de absenteísmo, presenteísmo, rotatividade, acidentes, incidentes e doenças de trabalho, além de acarretar também perdas no setor de produção sob a forma de erros frequentes, desperdício, retrabalho e redução na produtividade (FERREIRA; ALMEIDA; GUIMARÃES, 2013, p. 558).

Estatísticas de estresse ocupacional, ansiedade e depressão na Grã-Bretanha em 2015, apontam que o número total de casos de estresse ocupacional, ansiedade e depressão no período 2014/2015 foi de 440.000, sendo o estresse responsável por 35% de todos os casos de doenças relacionadas ao trabalho, e por 43% de todos os dias de trabalho perdidos devido à doenças (HEALTH AND SAFETY EXECUTIVE, 2015).

De acordo com a Pesquisa de Trabalho e Bem-Estar da American Psychological Association (APA), os cinco principais fatores considerados estressores no contexto de trabalho no ano de 2016 foram: salários baixos, falta de oportunidades de crescimento dentro da organização, sobrecarga de trabalho, expectativas não-realistas de trabalho, e longas jornadas de trabalho. Além disso, fatores como expectativas incertas e indefinidas de trabalho, insegurança no trabalho, falta de participação na tomada de decisões e horários inflexíveis aumentaram sua relevância comparados ao mesmo estudo realizado em 2015 (AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION, 2016).

Ainda de acordo com a Pesquisa de Trabalho e Bem-Estar, pode-se notar um pequeno regresso em alguns fatores quando comparados com os resultados encontrados em 2015. Em 2016 houve um aumento do percentual de trabalhadores que alegam viver experiências estressantes no dia-a-dia de trabalho (de 29% para 33%), e houve um decréscimo no percentual de trabalhadores que se consideram detentores de recursos para gerir o estresse (de 62% para 60%) (APA, 2016).

A pesquisa também indicou que os recursos para a gestão do estresse nem sempre são oferecidos pelas organizações, apontando que apenas 41% dos trabalhadores afirmam que seus empregadores fornecem recursos para atender às necessidades de saúde mental, e um percentual ainda menor, de 35%, afirmam que seus empregadores fornecem recursos para ajudar na gestão do estresse (APA, 2016).

A influência do estresse ocupacional na atividade e nos resultados faz com que as organizações tomem algum tipo de posicionamento para tentar mitigar os efeitos negativos citados acima. Porém, grande parte das medidas tomadas têm mero caráter assistencialista e paliativo, atuando sobre as consequências e efeitos do estresse ocupacional e de outras vivências de mal estar no trabalho, e não sobre suas causas e origens (FERREIRA, 2015).

Além disso, apresentam pouca ou nenhuma fundamentação teórica e veem o trabalhador como a variável de ajuste, transferindo a ele total responsabilidade de gestão do seu bem-estar no trabalho. Desse modo, intervenções com esses atributos (como mapa astral, tai chi chuan, yoga, por exemplo), claramente não mostram resultados significativos para a redução do mal estar no trabalho em médio e longo prazo (FERREIRA, 2015). Embora tenham sua importância na vida do trabalhador, excluem variáveis organizacionais e do trabalho do seu planejamento e execução, sendo oferecidas, muitas vezes, como um cardápio de prontas soluções.

O presente estudo abordou a temática do estresse no trabalho e foi conduzido em uma unidade estratégica responsável por processos de financiamento imobiliário de uma grande instituição financeira situada em Brasília. No referido contexto, pesquisas que procuram aprofundar o diagnóstico de variáveis que podem provocar experiências de estresse são inexistentes, embora existam programas voltados para a qualidade de vida no trabalho. Mostra-se assim, a necessidade do estudo e identificação das variáveis que influenciam diretamente as experiências de estresse dos trabalhadores no contexto atual para que possam ser desenvolvidas medidas apropriadas para minimizar os efeitos danosos causados e contribuir para o sentimento de bem-estar no trabalho.

1.1 Formulação do problema

Levando em consideração a presença constante do estresse ocupacional na atualidade, a importância do bem-estar no contexto de trabalho e os seus possíveis impactos na vida do funcionário, no ambiente e nos resultados organizacionais, a presente pesquisa levanta o seguinte questionamento: Quais variáveis podem ser consideradas fontes de estresse no contexto de trabalho da unidade estratégica da instituição financeira estudada?

1.2 Objetivo Geral

Identificar as fontes de estresse no trabalho em uma unidade estratégica de uma instituição financeira, sob a ótica dos funcionários.

1.3 Objetivos Específicos

- a) Descrever os níveis de estresse no trabalho dos funcionários;
- b) Descrever as variáveis pessoais, do trabalho e da organização que influenciam a experiência de estresse no trabalho, sob a ótica dos funcionários;

1.4 Justificativa

O trabalho na atualidade toma conta de parcelas significativas do tempo e da vida das pessoas, mostrando a necessidade de estudos no campo do comportamento e das organizações para que se possa entender o ser humano nos mais diferentes contextos da sua vida e a influência que cada um deles tem nela. Como afirmam Codo, Soratto, e Vasques-Menezes (2014, p. 278), “sobrevivemos porque trabalhamos, portanto, se compreendermos o trabalho, saberemos muito mais a respeito de nós mesmos”.

Tendo em conta este fato, podemos observar a vasta literatura existente sobre temas ligados ao bem-estar e qualidade de vida no trabalho, assim como tópicos que o influenciam, como o estresse ocupacional (SELYE, 1974; LAZARUS; FOLKMAN, 1984; REIS; FERNANDES; GOMES, 2010; FERREIRA; ALMEIDA; GUIMARÃES, 2013; ZANELLI, 2015). Mas, mesmo assim, muitos dos estudos feitos explorando o estresse ocupacional ainda não colaboram de forma significativa para uma real mudança no cenário, como podemos observar pela presença constante do estresse no ambiente de trabalho e as consequências decorrentes do mesmo.

Os estudos de estresse ocupacional também enfrentam a dificuldade da popularização do uso do termo “estresse”, o que dificulta uma delimitação conceitual eficiente, por ser aplicado frequentemente em contextos inapropriados. Desta forma,

esta vulgarização acabou atingindo de alguma forma a própria pesquisa científica e transformando o conceito em uma espécie de fórmula mágica que tudo explica e tudo resolve: tudo provoca o estresse (a rotina do trabalho muito simples, a complexidade do trabalho muito complexo, etc.) e tudo resolve o estresse (massagens, conversas, chazinhos, meditações) (CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2014, p. 281).

Percebe-se então a necessidade contínua de estudos no campo do estresse ocupacional, para que seu conceito venha a ser aplicado de forma adequada, principalmente no contexto organizacional, proporcionando a implementação de medidas que efetivamente ajudem a mitigar seus efeitos negativos.

Considerando que este é um campo de estudo em constante expansão, esta pesquisa contribuirá no âmbito acadêmico por explorar fontes de estresse em um contexto de trabalho específico.

Pretende-se também contribuir no âmbito organizacional da instituição estudada identificando o nível de estresse percebido pelos funcionários, oferecendo um diagnóstico das possíveis causas, seus antecedentes e fornecer perspectivas gerais para futuras intervenções.

Este trabalho está estruturado em 5 partes, sendo esta, introdução, a primeira delas, fornecendo um retrato inicial do que foi desenvolvido ao longo do estudo. A próxima parte destina-se ao referencial teórico, onde será apresentada a literatura que embasou o tema, conceitos e discussões de acordo com os teóricos da área. A terceira parte apresenta o método de pesquisa. A quarta parte destina-se aos resultados e discussão e, por fim, são indicadas conclusões e recomendações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O setor bancário brasileiro vem sofrendo uma reestruturação nas últimas décadas, resultante principalmente das diversas mudanças políticas, econômicas e tecnológicas. Esse processo de reestruturação acarretou consequências que influenciaram diretamente a vida dos trabalhadores, como demissões em massa, automação de processos, terceirização de serviços, precarização e intensificação do trabalho (SEGNINI, 1999; SILVA; PINHEIRO; SAKURAI, 2007).

Assim como descreveu Segnini (1999), na década de 90 podia-se observar o intenso desemprego no setor referente a políticas que visavam minimizar os custos em um contexto extremamente competitivo no mercado. Destaca-se dentre essas políticas, a eliminação e fusão de postos de trabalho (buscando uma maior flexibilização funcional), a redução de níveis hierárquicos e o crescente uso de inovações tecnológicas.

O autor também aponta que por estas mesmas razões observou-se a intensificação no trabalho, caracterizada pelo aumento das jornadas de trabalho, horas extras, e cobranças cada vez maiores decorrentes de programas de gestão que visavam a redução dos custos e maximização dos resultados (SEGNINI, 1999).

Tais mudanças caracterizaram um processo de precarização do trabalho, o qual não passou despercebido pelos funcionários das instituições. No entanto, o medo da instabilidade e da perda do emprego fez com que essas mudanças parecessem aceitáveis, e se submeter a elas seria uma forma de manter o emprego, “transformando o medo em produtividade” (SEGNINI, 1999, p. 195).

Atualmente ainda observam-se algumas características no trabalho do setor bancário provenientes dessa reestruturação, como a intensificação do trabalho, do controle e da pressão sobre os trabalhadores, estabelecimento de metas rigorosas e sobrecarga de tarefas, as quais potencialmente elevam a probabilidade de experiências de estresse entre os trabalhadores do setor (SEGNINI, 1999; PETARLI et al., 2015).

Considerando as características presentes no contexto atual do trabalho no setor bancário, o referencial apresenta os conceitos e estudos nos quais se embasou a

pesquisa, a saber: as definições de estresse no trabalho, as variáveis estressoras ou antecedentes do estresse no trabalho e, por fim, as intervenções sobre o estresse no trabalho.

2.1 Estresse no trabalho

Codo, Soratto e Vasques-Menezes (2014) explicam o estado de estresse como uma consequência biológica proveniente da necessidade de adaptação do indivíduo a situações ou pessoas ao seu redor, sendo constituído por três fases, alarme (diante do elemento “agressor”), resistência e exaustão. Dessa forma, estar frente a este estado por um tempo prolongado traz danos ao indivíduo, que passa a ser percebido como um sujeito que sofre devido às consequências do estresse, inserido em um estado considerado intermediário entre a saúde e a doença pelos teóricos da área.

De forma similar, estresse no trabalho pode ser definido como “um processo em que o indivíduo percebe demandas do trabalho como estressores, os quais ao exceder sua capacidade de enfrentamento, provocam no sujeito reações negativas.” (PASCHOAL; TAMAYO, 2004, p. 46). Os elementos “agressores” seriam as variáveis estressoras no contexto do trabalho, a resistência seria a capacidade/tentativa de enfrentamento do indivíduo e a exaustão seria a reação negativa decorrente do processo. Esta é a definição adotada no presente estudo, pois considera o fenômeno como um processo, que integra demandas potencialmente estressoras, percepções e reações do trabalhador.

Na literatura de estresse no trabalho diversos modelos se propõem a explicar esse processo, como o Modelo Transacional do Estresse proposto por Lazarus & Folkman (1984), o Modelo Demanda-Controle proposto por Karasek (1979) e o Modelo Desequilíbrio Esforço-Recompensa proposto por Siegrist (1998). Os modelos Demanda-Controle e Desequilíbrio Esforço-Recompensa são muito citados pois contemplam fatores do ambiente de trabalho em um contexto globalizado e tecnológico e têm obtido evidências empíricas (REIS; FERNANDES; GOMES, 2010).

O modelo transacional do estresse proposto por Lazarus e Folkman (1984) é um dos modelos clássicos encontrados na literatura de estresse. Ele observa a interação do

indivíduo com o ambiente de trabalho como um relacionamento dinâmico, mutuamente recíproco e bidirecional. Nesse modelo as experiências de estresse são entendidas como trocas entre o indivíduo e o ambiente, onde a ponderação feita pelo sujeito dos recursos disponíveis para o uso (sejam eles sociais, culturais, físicos, psicológicos) intervêm no impacto causado pelos fatores externos (ZANELLI, 2015).

O modelo demanda-controle supõe que a tensão psicológica resulta não só de um aspecto específico do ambiente de trabalho, mas da relação entre as demandas (cargas de trabalho, atenção necessária, pressão de tempo e etc.) de uma determinada situação de trabalho e a autonomia (relacionada ao controle, à possibilidade de utilizar suas capacidades, ter flexibilidade e etc.) atribuída ao indivíduo que está frente a ela. Portanto, as demandas representariam instigadores de ação, inserindo o indivíduo em um estado motivado ou energizado de estresse. A autonomia permite ao indivíduo a manipulação e transformação do estresse em energia de ação (KARASEK, 1979; ZANELLI, 2015).

O modelo desequilíbrio esforço-recompensa analisa o trabalho como um processo de troca, organizado socialmente, onde o indivíduo espera uma recompensa pelo esforço despendido. Essas recompensas se inserem em três dimensões de gratificação ocupacional, sendo elas dinheiro, estima e status. Dessa forma, a falta de equilíbrio entre o esforço investido nas tarefas organizacionais e as recompensas obtidas pode gerar um estado de aflição no indivíduo, acarretando também experiências de tensão, influenciando na sua saúde física e mental (SIEGRIST, 1998; REIS; FERNANDES; GOMES, 2010).

É importante observar que durante experiências de estresse, emoções negativas e positivas ocorrem simultaneamente e podem atuar de forma favorável ao indivíduo (FOLKMAN; MOSKOWITZ, 2004). Assim indicado no modelo demanda-controle, o estresse atua como energia potencial, que se transforma em energia de ação (KARASEK, 1979).

O estresse visto como negativo, ou distresse, ocorre quando os recursos do indivíduo são vistos em desvantagem em comparação às exigências, causando momentos de tensão mais frequentes e duradouros que os momentos de relaxamento, levando ao desgaste e ao sentimento de fracasso. Já o estresse visto

como positivo, ou eustresse, ocorre quando as exigências são vistas como desafios que podem ser atingidos, levando a um nível adequado de ativação do organismo. Esse tipo de estresse pode ter resultados positivos tanto para a organização quanto para o indivíduo, por ser acompanhado do sentimento de satisfação e facilitar o êxito (ZANELLI, 2015).

Nesse estudo, porém, enfatiza-se as implicações negativas do estresse, pois os estudos indicam que trata-se de um problema para organizações e trabalhadores (REIS; FERNANDES; GOMES, 2010; FERREIRA; ALMEIDA; GUIMARÃES, 2013; CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2014; FERREIRA, 2015).

2.2 Variáveis influenciadoras do estresse

Na literatura sobre o tema já foram identificados diversos fatores e características que potencialmente causam experiências de estresse no trabalho, sendo eles fatores externos (condições ambientais) ou internos (características individuais). Tais experiências funcionam como um indicador dos efeitos causados pelas condições e características da atividade sobre o indivíduo e podem ocorrer em maior ou menor frequência dependendo do comportamento dele frente a elas (MOTOWIDLO; PACKARD; MANNING, 1986; CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2014).

Cooper e Marshall (1976), em seu estudo apontaram cinco possíveis fontes causadoras de estresse, sendo elas: fatores intrínsecos ao trabalho (sobrecarga de informação, mudanças tecnológicas, pressão de prazos, baixas condições de trabalho) e ambiência física (qualidade do ar, decoração, barulho, iluminação), papel na organização (ambiguidade e conflito de papéis), desenvolvimento de carreira (falta de segurança, obsolescência, falta ou excesso de promoções), relacionamentos no trabalho (relacionamento com chefes, pares e subordinados) e, por fim, estrutura e clima organizacional (baixo envolvimento na tomada de decisão e em questões políticas) (COOPER; MARSHALL, 1976, apud BALASSIANO; TAVARES; PIMENTA, 2011, p. 756).

Já Paschoal e Tamayo (2008), também abordando várias das fontes apontadas anteriormente, classificam os fatores considerados estressores no trabalho em duas

categorias, estressores de natureza física ou de natureza psicossocial, a qual envolve os estressores baseados nos aspectos organizacionais (fatores intrínsecos ao trabalho, autonomia/controle, aspectos do relacionamento interpessoal e fatores relacionados ao desenvolvimento de carreira).

A presença dessas variáveis no ambiente organizacional e na vida do trabalhador provocam consequências danosas ao próprio indivíduo e à organização, afetando diretamente a satisfação e qualidade de vida no trabalho. Isso é observado tanto no setor da produção, sob a forma de queda na produtividade, desperdício e perda de materiais, retrabalho e erros frequentes, quanto no comportamento e na saúde dos trabalhadores, sob a forma de absenteísmo, presenteísmo, apatia, acidentes e doenças de trabalho, irritação, hostilidade, conflitos interpessoais, entre vários outros, afastando o trabalhador dos seus objetivos e da própria organização (FERREIRA; ALMEIDA; GUIMARÃES, 2013; CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2014; ZANELLI, 2015).

Tais consequências danosas foram apontadas por Stefano e Roik (2005) em seu estudo abordando agências de 6 instituições financeiras buscando identificar os níveis de estresse dos bancários da cidade de Irati, onde foi realizada a pesquisa. Seus resultados mostraram um nível significativo e preocupante de estresse, chamando atenção para os reflexos negativos nos funcionários que apontaram sintomas como tensão muscular, cansaço excessivo, sensação de desgaste físico constante e irritabilidade.

No entanto, apenas o fato de variáveis potencialmente estressoras estarem presentes não significa que necessariamente estas acarretarão experiências de estresse. Para isso, primeiramente deve ocorrer uma avaliação por parte do indivíduo de suas capacidades e recursos individuais para enfrentá-las, pois diferentes estímulos que podem causar experiências de estresse têm efeitos particulares em cada indivíduo (ZANELLI, 2015).

Uma forma de lidar com as consequências negativas do estresse é através do coping, definido por Folkman e Lazarus (1980) como o conjunto de esforços cognitivos e comportamentais utilizados para dominar, tolerar ou reduzir demandas internas e externas e os conflitos entre elas. Os autores apontam também que tais esforços de coping têm duas funções principais, administrar ou alterar o

relacionamento do indivíduo com o ambiente causador da experiência de estresse (coping focado no problema) e regular as emoções decorrentes de experiências de estresse (coping focado nas emoções).

Dessa forma, o coping pode ser utilizado como uma estratégia de defesa, buscando amenizar a tensão e restabelecer o equilíbrio, ou atuando diretamente na resolução do problema causador de estresse. Também observa-se que este é um processo inconstante, no qual durante uma mesma situação de estresse os indivíduos buscarão utilizar estratégias defensivas e estratégias focadas na resolução do problema, a medida que a situação se desenvolve (FOLKMAN; LAZARUS, 1980).

Folkman e Moskowitz (2004), descrevem coping como um processo complexo e multidimensional, que é sensível ao ambiente, suas demandas e recursos, ao sujeito, sua personalidade e características individuais e ao relacionamento de ambos. Afirmam também que geralmente as respostas de coping iniciam primeiramente no nível emocional, regulando as emoções negativas decorrentes do processo, e que podem estar interferindo na utilização de outras estratégias de coping.

Ao abordar o tema, os autores apontam que coping é a fonte de explicação do motivo porquê alguns indivíduos lidam melhor com experiências de estresse que outros, e afirmam que este não deve ser visto apenas como um conceito relacionado às respostas de estresse, mas como um portal para intervenções (FOLKMAN; MOSKOWITZ, 2004).

Outras variáveis pessoais também podem ser antecedentes ou moderadoras das experiências de estresse, como traços de personalidade e valores (PASCHOAL; TAMAYO, 2004). Mas são as variáveis psicossociais do trabalho que geralmente aparecem nos modelos explicativos como fortes preditores das experiências de estresse (PASCHOAL; TAMAYO, 2004). Nesse sentido, cabe levantar a questão: se mesmo com as diferenças individuais, certas demandas de trabalho/organização são avaliadas como estressores por grande parte dos funcionários, como devem ser as intervenções? Ações paliativas com foco exclusivo no funcionário poderiam resolver o problema do estresse? A seção seguinte apresenta algumas discussões presentes na literatura sobre as intervenções sobre estresse nas organizações.

2.3 Intervenções das organizações sobre o estresse no trabalho

As intervenções implementadas nas organizações podem ser aplicadas em três diferentes âmbitos: individual, grupal e organizacional. Estudos no campo sugerem que o estresse faz parte da vida do homem e nunca seria possível eliminá-lo completamente (SELYE, 1974). Em algumas situações, o estresse pode até gerar ação e trazer consequências positivas para o indivíduo. O que se pode fazer é abordá-lo de forma eficiente e aproveitar os benefícios consequentes dele, aprendendo mais sobre seus mecanismos e ajustando a filosofia de vida conformemente (SELYE, 1974). Segundo Richardson e Rothstein (2008), ao considerar a impossibilidade de extinguir completamente o estresse em situações do cotidiano, o que se pode fazer é aprender a administrá-lo. E, por essa razão, organizações vêm implementando principalmente programas de intervenção para a administração do estresse no âmbito individual.

Intervenções aplicadas no âmbito individual trabalham formas possíveis de lidar com os problemas na organização, por meio do desenvolvimento de habilidades de gestão de tempo, organização pessoal, solução de problemas e por meio do desenvolvimento de controle emocional, ensinando técnicas para o domínio de respostas cognitivas, emocionais, comportamentais e fisiológicas em situações de estresse (ZANELLI, 2015).

Nas intervenções aplicadas no âmbito grupal, pode-se enfatizar o apoio social no trabalho por parte dos pares e superiores, que favorece o aperfeiçoamento de competências, o feedback das tarefas executadas, o reconhecimento e o auxílio emocional, fomentando a cooperação no ambiente de trabalho e possibilitando que todos saibam como são vistos e como é o seu desempenho (ZANELLI, 2015).

Já as intervenções aplicadas no âmbito organizacional, devem estar relacionadas ao aprimoramento do ambiente físico, enriquecimento dos postos de trabalho, flexibilidade de horários, incentivo na participação nos processos de tomada de decisão, aumento da autonomia e responsabilidade dos trabalhadores, fornecimento de objetivos claros e feedback e variação no uso de habilidades (ZANELLI, 2015).

Tetrick e Quick (2011), utilizam um foco diferente do abordado por Zanelli (2015), fazendo a divisão das intervenções de gestão de estresse no trabalho não em âmbitos de ação, mas em três tipos: intervenções primárias, secundárias ou terciárias.

Intervenções primárias são proativas e orientadas para a prevenção de experiências de estresse, focando em todos os indivíduos da organização independente do seu risco de estresse. Intervenções secundárias são aquelas que focam nos indivíduos ou grupos que estão em risco, ou seja, que entraram em contato com estressores, buscando eliminá-los de alguma forma ou fornecer informações e habilidades aos funcionários para lidarem com eles. Por fim, intervenções terciárias focam nos indivíduos ou grupos que já sofrem consequências derivadas do estresse e precisam de ajuda para gerir os sintomas presentes (TETRICK; QUICK, 2011).

Tetrick e Winslow (2015), apontam também que intervenções primárias geralmente envolvem o âmbito organizacional, enquanto intervenções terciárias envolvem no âmbito individual. Já as intervenções secundárias geralmente buscam remover os fatores estressores que representam riscos, atuando nos âmbitos individual e grupal.

Pode-se observar um certo predomínio nas organizações da escolha e aplicação de práticas focadas no âmbito individual, abordagem esta que tem sido vista como tendenciosa, dando a impressão de que a responsabilidade pelo problema é somente do funcionário. Algumas razões para a escolha desta abordagem são: organizações evitando assumir responsabilidade, culpando o estilo de vida e personalidade do funcionário e não fatores do ambiente de trabalho; a extrema dificuldade de aderir a estratégias de intervenção e avaliação sistemáticas dentro de um ambiente organizacional em constante mudança; e a falta de evidências empíricas dos custos e benefícios de intervenções de gestão do estresse (GIGA; COOPER; FARAGHER, 2003).

Na revisão de literatura feita por Giga, Cooper e Faragher (2003) foi encontrado que em quase 70% das pesquisas revisadas havia alguma forma de intervenção de gestão do estresse focada no âmbito individual, em 55% delas alguma forma de intervenção focada no âmbito individual e organizacional, e em 40% delas intervenções direcionadas especificamente ao âmbito organizacional. Resultado similar também foi encontrado na revisão de literatura realizada por Tetrick e

Winslow (2015), na qual intervenções focadas no âmbito organizacional são as que contêm menor número de estudos.

Apontou-se também a evidente preferência das organizações por intervenções focadas no âmbito individual, considerando que as práticas mais populares são relaxamento e terapia cognitiva-comportamental, presentes em um terço dos estudos. Já práticas como redesenho de processos, treinamento e programas educacionais e investimentos na melhoria da comunicação, os quais possuem foco no âmbito organizacional, são consideravelmente menos populares (GIGA; COOPER; FARAGHER, 2003).

Outro modo de intervenção também utilizado nas organizações, são os programas de bem-estar no ambiente de trabalho. Esse tipo de intervenção geralmente tem um foco primário, orientada para a prevenção, atuando principalmente no âmbito organizacional e ocasionalmente incluindo também o foco nos âmbitos individual e grupal. Tais programas também podem focar na falta de saúde e nos fatores de risco no trabalho ou incorporar princípios da psicologia positiva, focando na promoção da saúde e bem-estar entre os indivíduos. (TETRICK; WINSLOW, 2015).

É possível concluir que existe a preferência e predominância por intervenções focadas no âmbito individual, utilização de práticas que evitam as verdadeiras origens do estresse e atuam apenas nas suas consequências. Práticas com esse caráter podem alcançar efeitos significativos a curto prazo, mas ao considerar efeitos a médio e longo prazo pouco se contribui no combate às consequências negativas provindas do estresse no trabalho (NOBLET; LAMONTAGNE, 2006).

A base para elaboração e adoção de intervenções sobre estresse deve ser baseada em um diagnóstico no contexto organizacional, a fim de se identificar as principais fontes de estresse, classificar essas fontes e, então, propor estratégias. O diagnóstico, ou seja, a mensuração do estresse no trabalho e suas fontes são trabalhos básicos em qualquer estudo e prática sobre o tema.

3 MÉTODO DE PESQUISA

Neste capítulo, é abordada a metodologia utilizada no estudo, contendo os seguintes tópicos: tipo e descrição geral da pesquisa, caracterização da unidade estratégica, população, amostra, instrumentos de pesquisa e descrição do procedimento de coleta e análise de dados empregados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Gil (2002, p. 54) descreve que um estudo de caso consiste “no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Ou seja, esse tipo de pesquisa coleta e analisa informações de um indivíduo, grupo ou comunidade especificamente, buscando compreender algum ou alguns de seus aspectos, dependendo do assunto da pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013). Dessa maneira, considerando o problema de pesquisa, os objetivos e as características deste estudo, pode-se enquadrá-lo como um estudo de caso.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), as pesquisas podem ser classificadas segundo sua natureza, seus objetivos, seus procedimentos técnicos e sua abordagem do problema. Seguindo os critérios de classificação propostos pelos autores, no que tange à sua natureza o presente estudo se caracteriza como pesquisa aplicada, pois “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”, envolvendo verdades e interesses locais (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51).

Do ponto de vista dos objetivos deste estudo, pode-se enquadrá-lo como uma pesquisa descritiva, pois busca descrever determinadas características de uma população ou estabelecer relações entre variáveis (GIL, 2002), neste caso as variáveis que influenciam experiências de estresse na unidade estratégica da instituição financeira estudada.

De acordo com os procedimentos técnicos utilizados, este estudo pode ser classificado como um levantamento por meio da aplicação de questionários,

coletando dados sobre as características, comportamentos ou opiniões de um determinado grupo e buscando compreender algum fenômeno específico (FREITAS; MOSCAROLA, 2002).

Quanto à abordagem do problema este estudo é caracterizado como uma pesquisa qualitativa e quantitativa, analisando dados obtidos através da aplicação de questionários (contendo questões fechadas e uma aberta). Por fim, destaca-se também o recorte transversal, visto que a coleta de dados é feita em apenas um único momento determinado (HAIR et al., 2005).

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

A pesquisa foi realizada na unidade estratégia de uma instituição financeira de grande porte, presente em todo Brasil e em alguns outros países, atuando no mercado há muitos anos e contando com mais de 100.000 funcionários.

A unidade estratégica estudada, fundada em 2012 e situada em Brasília, é responsável pelos processos de financiamento imobiliário voltados para pessoas físicas e jurídicas, sendo formada por 1 Colegiado, 3 gerências executivas, 12 divisões, e 1 projeto em andamento.

Cada gerência executiva é formada por 4 divisões, sendo cada uma responsável por uma área específica. A gerência A é responsável pelo desenvolvimento de produtos de financiamento voltados à pessoa física. A gerência B é responsável pelo desenvolvimento de produtos de financiamento voltados à pessoa jurídica (uma de suas divisões é situada em São Paulo). A gerência C é responsável pelo pós-venda dos processos de financiamento, pelo controle e distribuição interna e externa de dados, pela parte administrativa, de comunicação, e apoio ao Colegiado. Por fim, a unidade estratégica também está com um projeto em andamento responsável pela automatização de processos voltados ao financiamento imobiliário.

O quadro de funcionários é formado por 1 diretor executivo e 3 gerentes executivos (integrantes do colegiado), 12 gerentes de divisão, 1 gerente de projeto, e 80 assessores, totalizando 97 funcionários. Desses 97 funcionários, 91 atuam em Brasília, e 6 atuam em São Paulo.

A instituição financeira disponibiliza informações sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em sua intranet. Constam elementos como: “remuneração baseada no mercado, programa de participação nos lucros e resultados, ponto eletrônico, programa de ascensão profissional e programas sociais relevantes voltados para a comunidade, que repercutem positivamente no orgulho de se trabalhar na Empresa”. Também disponibiliza informações e dicas sobre boas práticas de sono, realização de atividades físicas e administração do estresse (fonte de tais dados não pode ser citada para manter a anonimidade da instituição).

Além disso, a instituição conta com o “Programa Qualidade de Vida no Trabalho”, caracterizado como uma ação institucional, de participação voluntária, que “co-responsabiliza os funcionários e colaboradores pelos cuidados com sua saúde e a segurança no trabalho”. Este programa oferece práticas anti-estresse, como: ginástica laboral, relaxamento, alongamento, eutonia (prática para conquistar o equilíbrio físico e mental por meio da consciência do próprio corpo e modificações na postura), yoga, liang gong (ginástica oriental dividida em 18 exercícios), tai chi chuan, e massagem expressa. Tais atividades são de caráter coletivo, realizadas em grupos de até 25 funcionários, em no máximo 4 sessões semanais de até 15 minutos ou em 2 sessões semanais de até 30 minutos, exceto a massagem expressa, de caráter individual, realizada em uma sessão semanal de 15 a 30 minutos (fonte de tais dados não pode ser citada para manter a anonimidade da instituição).

3.3 População e amostra

Para atender os objetivos do estudo, que se refere à mensuração do nível de estresse e identificação de variáveis pessoais, organizacionais e do trabalho que influenciam a experiência de estresse no trabalho na unidade estratégica estudada, foram entregues questionários à 87 funcionários excetuando apenas os membros do colegiado. Destes, foram respondidos 69 pelos funcionários, que estavam em horário de trabalho durante a aplicação da pesquisa, caracterizando este estudo como uma pesquisa censitária por tentar abordar toda a população em questão.

Em relação ao perfil da amostra, 42% dos respondentes são do sexo feminino, 52,2% são do sexo masculino e 5,8% não desejaram informar esse dado. A média de idade foi de 38,61 anos, variando de 27 a 62 anos, e o tempo de trabalho médio na unidade estratégica foi de 3,6 anos. No que se refere aos cargos ocupados, 10,2% da amostra ocupa cargo de gerente de divisão, 42% ocupa cargo de assessor empresarial, 42% ocupa cargo de assessor de unidade estratégica (assessor UE) e 5,8% não desejaram informar esse dado. Já em relação ao grau de escolaridade, 20,3% da amostra possui ensino superior completo, 71% possui pós-graduação e 2,9% possui mestrado. Esses dados apresentados de forma mais detalhada podem ser observados na Tabela 1.

Tabela 1. Características demográficas da amostra

| Características | Frequência | Porcentagem (%) | | |
|----------------------|------------|-----------------|---------|----------|
| Sexo | | | | |
| Homens | 36 | 52,2 | | |
| Mulheres | 29 | 42,0 | | |
| Em branco | 4 | 5,8 | | |
| Escolaridade | | | | |
| Superior Completo | 14 | 20,3 | | |
| Pós-Graduação | 49 | 71,0 | | |
| Mestrado | 2 | 2,9 | | |
| Em branco | 4 | 5,8 | | |
| Cargo | | | | |
| Assessor Empresarial | 29 | 42 | | |
| Assessor UE | 29 | 42 | | |
| Gerente de Divisão | 7 | 10,2 | | |
| Em branco | 4 | 5,8 | | |
| | Média | Desvio Padrão | Mínimo | Máximo |
| Idade | 38,61 | 7,83 | 27 anos | 62 anos |
| Tempo de trabalho | 3,60 | 1,28 | 0,1 ano | 4,5 anos |

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Com intenção de atingir os objetivos deste estudo, foi aplicado um questionário composto pela Escala de Estresse no Trabalho (EET) e por uma questão aberta a serem respondidos pelos funcionários.

A Escala de Estresse no Trabalho, validada por Paschoal e Tamayo (2004), tem como objetivo a mensuração do estresse geral no trabalho, adaptável a diversos ambientes de trabalho e ocupações. A escala é composta de 23 itens, cada um deles abordando um estressor organizacional e uma reação frequentemente associada ao mesmo, e possui um índice de confiabilidade (coeficiente alfa) de 0,91. É utilizada uma escala de concordância de cinco pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

A questão aberta adicionada ao questionário pediu aos respondentes que listassem até 5 fontes de estresse no trabalho.

Deve-se destacar que estão presentes no questionário perguntas referentes a informações sócio-demográficas dos funcionários, como sexo, idade, cargo ocupado, grau de escolaridade e tempo de trabalho na unidade estratégica.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Considerando a estrutura organizacional da unidade estratégica estudada, optou-se pela aplicação do instrumento de pesquisa in loco abordando as 11 divisões presentes em Brasília. A divisão situada em São Paulo não será considerada para este estudo, por estar inserida em um contexto diferente às outras áreas da unidade, possivelmente não retratando a mesma realidade.

A coleta de dados foi realizada entre os dias 5 de setembro de 2016 e 26 de setembro de 2016, através da aplicação presencial de questionários impressos na unidade estratégica, acompanhada durante três semanas para o preenchimento pelo funcionário na data e horário mais conveniente. Lembretes referentes ao

questionário foram feitos presencialmente dois dias após a entrega do questionário e ao final de cada semana aos funcionários que ainda não o tiverem respondido.

Em relação à análise, os dados provenientes da Escala de Estresse no Trabalho foram analisados quantitativamente por meio de média, desvio padrão, valores mínimo e máximo. Os dados obtidos por meio da questão aberta foram analisados qualitativamente por meio da análise de conteúdo, agrupando os fatores listados pelos respondentes de acordo com categorias de estressores encontradas na literatura e contabilizando a frequência de cada um deles. Realizou-se também uma análise de correlações bivariadas de *Pearson* para verificar se havia correlações entre variáveis demográficas (sexo, idade, tempo de trabalho na unidade) e o nível de estresse encontrado, porém os resultados não foram significativos.

Para a realização da análise estatística dos dados, foram utilizados os softwares Microsoft Excel (Office 2011) e o Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 22.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção dedica-se à apresentação dos resultados da pesquisa realizada em conformidade com cada objetivo específico proposto inicialmente. Primeiramente serão analisados os dados quantitativos da variável estudada e suas estatísticas descritivas – média, desvio-padrão, valores mínimo e máximo. Posteriormente serão analisados os dados qualitativos e os resultados serão discutidos.

4.1 Descrição dos níveis de estresse no trabalho

Através dos resultados obtidos pela aplicação dos questionários, foi possível identificar o nível geral de estresse no trabalho presente na unidade estratégica. A Tabela 2 apresenta as estatísticas descritivas para o estresse no trabalho.

Tabela 2. Estatísticas Descritivas da Escala de Estresse no Trabalho

| Variável | Média | Desvio-padrão | Mínimo | Máximo |
|----------------------|-------|---------------|--------|--------|
| Estresse no Trabalho | 2,39 | 0,67 | 1,22 | 4,39 |

A mensuração da variável foi feita através do uso de uma escala de cinco pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). Analisando os resultados obtidos, pode-se observar que a unidade estratégica estudada possui, em média, um nível moderado de estresse no trabalho. Os valores mínimo e máximo, por sua vez, indicam que há funcionários com nível consideravelmente baixo e funcionários com nível bem elevado de estresse no trabalho.

Por mais que o nível de estresse encontrado não seja alarmante, consequências decorrentes dele podem afetar o comportamento e a saúde dos funcionários, além de influenciar na produção e produtividade da unidade (FERREIRA; ALMEIDA; GUIMARÃES, 2013). Dessa forma, faz-se necessário entender melhor os motivos da presença do nível encontrado de estresse para administrar suas consequências,

oferecer assistência aos funcionários e realizar mudanças necessárias no ambiente de trabalho.

Para analisar o nível de estresse com relação às médias obtidas por meio da escala EET, foram criadas categorias para classificar os intervalos das médias, conforme mostra a Tabela 3.

Tabela 3. Classificação dos Pontos de Corte para Análise das Médias

| Pontos de corte | Percepção | Nível de estresse |
|-----------------|--------------------------------|-------------------|
| 1,0 a 2,0 | Discordo Totalmente e Discordo | Baixo |
| 2,1 a 3,0 | Concordo em parte | Moderado |
| 3,1 a 4,0 | Concordo | Alto |
| 4,1 a 5,0 | Concordo Totalmente | Muito alto |

O Gráfico 1 detalha a distribuição dos funcionários e suas respectivas médias para melhor demonstrar a frequência presente em cada um dos níveis. Observa-se nele que a maior parte dos funcionários encontram-se nos níveis baixo (27 funcionários, 39,1%) e moderado (32 funcionários, 46,4%) de estresse, e o restante encontra-se no nível alto (9 funcionários, 13%) e muito alto (1 funcionário, 1,5%).

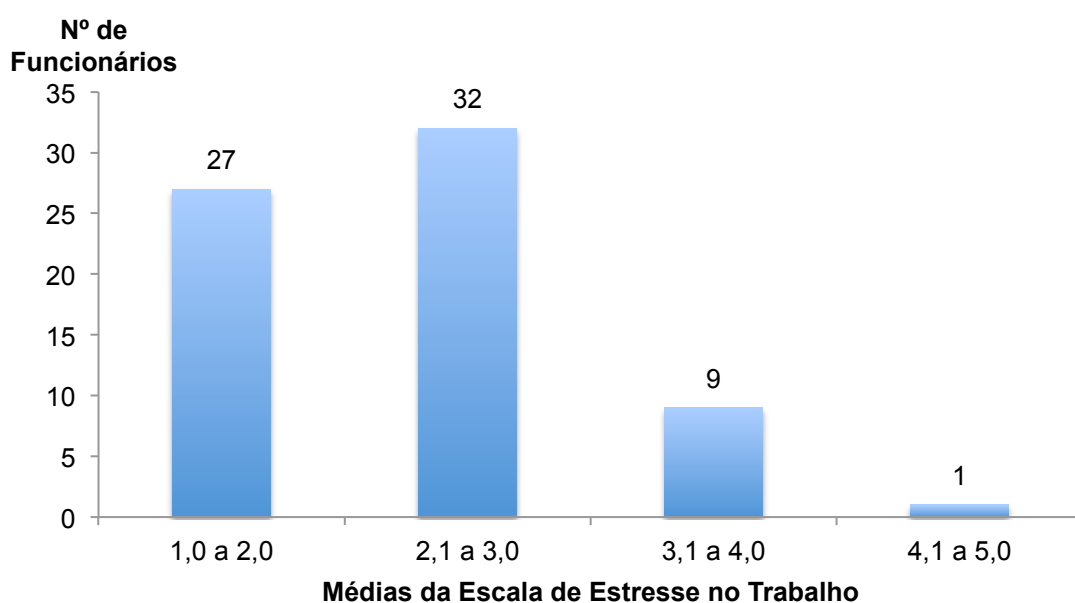


Gráfico 1. Distribuição de Frequência de Funcionários e suas Respectivas Médias

Observa-se também pela análise das médias encontradas uma diferença pouco significativa entre os níveis de estresse relativos a cada cargo na unidade estratégica. O cargo assessor empresarial obteve uma média igual a 2,33 e desvio padrão 0,74, o cargo assessor UE obteve média igual a 2,41 e desvio padrão 0,49 e o cargo gerente de divisão obteve média igual a 2,29 e desvio padrão 1,02, indicando que as médias e níveis de estresse de cada funcionário não tem relação direta com a ocupação exercida.

Para melhor explorar os aspectos mais críticos na percepção dos respondentes, apresentam-se na Tabela 4 as médias (em ordem crescente) e os desvios-padrão referentes a cada item da escala, além da classificação correspondente dos níveis de estresse.

Tabela 4. Detalhamento das Médias e Desvios-padrão por Item da Escala

| Item | Média | Desvio-padrão | Nível |
|---|-------|---------------|----------|
| Item 9 - Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade. | 1,83 | 0,84 | Baixo |
| Item 8 - Sinto-me incomodado por meu supervisor tratar-me mal na frente dos colegas de trabalho. | 1,86 | 1,10 | |
| Item 14 - Fico de mau humor por me sentir isolado na organização. | 1,93 | 0,99 | |
| Item 21 - Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas | 1,97 | 0,98 | |
| Item 23 - Fico incomodado por meu supervisor evitar me incumbir de responsabilidades importantes | 2,07 | 0,93 | Moderado |
| Item 7 - A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado. | 2,16 | 1,06 | |
| Item 11 - Sinto-me irritado com a comunicação existente entre mim e meu supervisor. | 2,23 | 1,15 | |
| Item 18 - A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor | 2,28 | 1,11 | |
| Item 4 - Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho. | 2,32 | 1,23 | |

| | | | |
|---|------|------|------|
| Item 19 - A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação | 2,33 | 0,95 | |
| Item 20 - Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias | 2,33 | 1,22 | |
| Item 3 - A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante. | 2,36 | 1,03 | |
| Item 10 - Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas. | 2,36 | 1,19 | |
| Item 6 - Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas de trabalho. | 2,48 | 1,05 | |
| Item 17 - Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade | 2,48 | 1,15 | |
| Item 16 - As poucas perspectivas de crescimento na carreira tem me deixa angustiado. | 2,49 | 1,07 | |
| Item 22 - O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso | 2,58 | 1,13 | |
| Item 12 - Fico irritado com discriminação/favoritismo no meu ambiente de trabalho. | 2,67 | 1,22 | |
| Item 2 - O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita. | 2,68 | 1,21 | |
| Item 13 - Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional. | 2,71 | 0,93 | |
| Item 15 - Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores. | 2,71 | 1,15 | |
| Item 1 - A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso. | 2,94 | 1,08 | |
| Item 5 - Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais. | 3,20 | 1,04 | Alto |
| Geral | 2,39 | 0,67 | |

Analisando os itens 9 e 17, ambos relacionados ao nível das tarefas executadas pelos funcionários, nota-se que a presença de atividades consideradas abaixo do nível de habilidade é mais frequente e apresenta maior nível de estresse que tarefas consideradas além da capacidade do funcionário. Demonstra-se assim a importância

da proporcionalidade entre o nível das demandas e as capacidades e recursos dos funcionários, para proporcionar tarefas que sejam estimulantes, deem oportunidade para o uso de habilidades e que tenham importância para quem as executa (COOPER; CARTWRIGHT, 1997).

Observou-se também que o sentimento de isolamento na organização não é considerado consideravelmente estressante pelos funcionários, como pode-se observar no item 14 da escala, situado no nível baixo de estresse. Mesmo assim, deve-se notar que o sentimento de isolamento no trabalho pode contribuir de forma considerável para o estresse, como identificado no estudo de Spiliopoulos et al. (2014), feito com cirurgiões cardíacos, onde mostrou-se que a exposição desses funcionários à situações estressoras ocorria com maior frequência pela presença de fatores como isolamento e falta de reconhecimento social.

Os itens 8 e 12 revelaram a presença de conflitos entre os funcionários e seus superiores causados pelo tratamento inadequado na frente de seus colegas (nível baixo de estresse) e pela presença de discriminação e favoritismo no ambiente de trabalho (nível moderado de estresse). Resultados similares foram encontrados na pesquisa de Olivier, Perez e Behr (2011), realizada com funcionários de uma instituição financeira afastados por transtornos mentais e de comportamento. Nela, funcionários relataram sentimentos de tristeza, desmotivação e desvalorização pessoal acarretados pelo favoritismo encontrado na instituição.

Olivier, Perez e Behr (2011), também revelaram o impacto negativo nos funcionários causado pela falta de perspectiva de ascensão profissional, fato representado pelo item 16 da escala, inserido no nível moderado de estresse. Em sua pesquisa, os autores demonstraram o sentimento de indignação dos funcionários por enfrentarem critérios confusos e injustos para a ascensão profissional.

Nos itens 21, 15, 23 e 4 observa-se o impacto causado pela falta de valorização e confiança nos funcionários por parte de seus supervisores, mostrado em situações como a falta de feedback positivo referente a tarefas bem realizadas e designação de tarefas. Bakker, Demerouti e Euwema (2005), apontam o quão essencial é manter um relacionamento positivo entre superior e funcionário, enfatizando a apreciação e apoio que deve ser dado por parte dos superiores. O suporte e feedback dos superiores confere às tarefas e obrigações uma nova perspectiva,

aliviando as consequências negativas possivelmente causadas por essas demandas de trabalho.

A falta de valorização dos funcionários também pode ser percebida em fatores como a deficiência dos programas de treinamento para capacitação profissional, representado no item 13 da escala, caracterizando nível moderado de estresse. Assim como descrevem Giga, Cooper e Faragher (2003), treinamentos proporcionam que as habilidades dos funcionários sejam atualizadas periodicamente para a melhor execução de suas tarefas, algo essencial para as organizações no contexto atual de mudanças constantes.

Nota-se na análise dos itens 7 e 11 (ambos situados no nível moderado de estresse) a presença de problemas de comunicação entre os funcionários, seus colegas e supervisores, indicando a importância do desenvolvimento de uma comunicação clara e objetiva. Quando informações precisas e específicas são fornecidas de um modo construtivo, tanto os funcionários quanto seus superiores têm a oportunidade de mudar e melhorar suas ações, adaptando-se conformemente às novas situações (Bakker; Demerouti; Euwema, 2005).

O item 18 diz respeito ao incômodo causado pela competição presente no ambiente de trabalho, situando-se no nível médio de estresse. No contexto de grande concorrência entre instituições financeiras a competitividade entre funcionários é algo incentivado com a finalidade de obter desempenhos cada vez melhores. Desta forma ser competitivo passou a ser uma qualificação, um diferencial dentro destas instituições (SEGNINI, 1999).

Os itens 3 e 2, ambos situados no nível moderado de estresse, remetem-se às consequências negativas geradas pela falta de autonomia e excesso de controle na unidade, como o desgaste e irritabilidade dos funcionários. Como apontam Codo, Soratto e Vasques-Menezes (2014) a possibilidade de controle sobre o trabalho é essencial para que o trabalhador tenha a autonomia de realizar suas tarefas, utilizando suas próprias estratégias para enfrentar as dificuldades, evitando o desgaste e o sofrimento derivados delas.

Sobrecarga de trabalho também foi algo percebido pelos funcionários como fonte considerável de estresse, causada pela quantidade de horas trabalhadas e tempo insuficiente para realizar tarefas. Está relacionada aos itens 10 e 22, situados no

nível moderado de estresse. A percepção dessa sobrecarga além impactar o ambiente de trabalho e a produtividade da unidade, influencia também a visão dos trabalhadores sobre o próprio trabalho, levando a sentimentos de exaustão e atitudes negativas e insensíveis em relação ao trabalho, como apontam Bakker, Demerouti e Euwema (2005).

Por fim, pode-se observar também o grande impacto causado pela existência de ambiguidade de papéis e falta de metas claras na organização, considerando que grande parte dos itens relacionados enquadraram-se no nível médio de estresse, e dois deles obtiveram as maiores médias da escala. Como apontam Giga, Cooper e Faragher (2003), problemas relacionados a papéis, como ambiguidade e conflito de papéis foram identificados como principais fontes de estresse no trabalho. Segundo os autores, deixar claro o papel dos indivíduos na organização e assegurar que suas tarefas são bem definidas pode diminuir consideravelmente a exposição deles ao estresse.

4.2 Análise dos dados qualitativos

Sobre as fontes de estresse listadas pelos respondentes na pergunta aberta, foram identificadas 225 ocorrências, sendo que algumas se repetiram. Estas foram agrupadas em categorias de estressores encontradas na literatura (PASCHOAL; TAMAYO, 2004; BALASSIANO; TAVARES; PIMENTA, 2011; CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2014; ZANELLI, 2015; STANSFELD; CANDY, 2016) e suas frequências foram contabilizadas. Observa-se na Tabela 5 a relação das categorias identificadas, bem como a frequência de citação de termos relacionados a cada uma delas.

Tabela 5. Categorização e frequência das variáveis estressoras

| Categorias | Frequência | Porcentagem (%) |
|--|-------------------|------------------------|
| Sobrecarga quantitativa | 45 | 20,0% |
| Ambiguidade de papéis e metas pouco claras | 32 | 14,2% |

| | | |
|--|-----|-------|
| Conflitos com colegas e superiores e tratamento desigual | 27 | 12,0% |
| Problemas de comunicação | 26 | 11,6% |
| Falta de perspectivas de reconhecimento e crescimento | 19 | 8,4% |
| Falta de liderança e cooperação de outras áreas | 19 | 8,4% |
| Competição | 16 | 7,1% |
| Condições físicas inadequadas | 16 | 7,1% |
| Falta de autonomia e excesso de cobrança | 15 | 6,7% |
| Estrutura organizacional | 8 | 3,6% |
| Fatores Pessoais | 2 | 0,9% |
| Total | 225 | 100% |

Dentre as categorias identificadas na análise de conteúdo dos termos citados, sobrecarga quantitativa foi a que apresentou maior número de ocorrências ($n = 45$), correspondendo à 20% do total identificado. Dentro dessa categoria, as variáveis mais citadas foram alto volume de trabalho ($n = 15$), má distribuição de tarefas ($n = 13$) e tempo insuficiente para realização de tarefas ($n = 12$). Além dessas, variáveis como quantidade de horas trabalhadas, pressão e demandas urgentes e importantes também foram citadas.

A categoria ambiguidade de papéis e metas pouco claras apresentou a segunda maior frequência ($n = 32$), correspondendo à 14,2% do total de ocorrências. Nela, as variáveis mais citadas foram falta de definição das prioridades ($n = 9$), falta de planejamento ($n = 8$) e falta de definição de tarefas ($n = 4$). Outras expressões citadas também foram falta de foco, tratar assuntos particulares no trabalho e decisões contraditórias.

A terceira categoria com maior frequência foi conflitos com colegas e superiores e tratamento desigual ($n = 27$), representando 12% das variáveis citadas. Nessa categoria as variáveis mais citadas foram favoritismo ($n = 7$), relação conflituosa com o superior ($n = 4$) e intriga entre colegas ($n = 3$). Expressões como fofocas, assédio moral e conflitos de interesse também foram citadas.

Seguinte, a categoria problemas de comunicação representou 11,6% das ocorrências identificadas ($n = 26$). As expressões mais citadas dentro dessa categoria foram falhas na comunicação ($n = 18$) e deficiência de informações ($n = 4$), além de outras como falta de equalização dos assuntos entre equipes e falta de clareza em alguns processos.

A categoria falta de perspectiva de reconhecimento e crescimento ($n = 19$), correspondeu a 8,4% do total de ocorrências, sendo as mais citadas pouca perspectiva de crescimento ($n = 8$), ausência de bons treinamentos ($n = 5$) e falta de reconhecimento ($n = 3$). Além dessas, também foram citadas variáveis como trabalho repetitivo e tarefas abaixo do nível de habilidade.

A categoria falta de liderança e cooperação de outras áreas ($n = 19$) também correspondeu a 8,4% do total de variáveis. Dentro dela, as mais citadas foram forte dependência de outras áreas ($n = 9$), falta de comprometimento das pessoas ($n = 4$) e falta de gestão ($n = 3$). Expressões como falta de liderança e falta de conhecimento/habilidade de colegas também foram citadas.

Representando 7,1% das ocorrências citadas, a categoria competição ($n = 16$) apresentou expressões como falta de trabalho em equipe ($n = 8$) e competição entre colegas ($n = 6$), as duas mais citadas, além das expressões ausência de coleguismo e individualismo.

Também representando 7,1% das ocorrências apontadas pelos funcionários, a categoria condições físicas inadequadas ($n = 16$) foi constituída de expressões como barulho ($n = 6$), temperatura do ambiente ($n = 3$) e mobiliário impróprio ($n = 2$). Além dessas, expressões como sistema inoperante e estrutura inadequada também foram citadas.

A categoria falta de autonomia e excesso de cobrança ($n = 15$), correspondeu a 6,7% do total de variáveis. Dentro dela foram citadas as expressões cobrança excessiva ($n = 7$), falta de autonomia ($n = 5$) e inflexibilidade do horário de trabalho ($n = 3$).

Por fim, as duas últimas categorias são estrutura organizacional ($n = 8$) e fatores pessoais ($n = 2$), correspondendo a 3,6% e 0,9% do total, respectivamente. A categoria estrutura organizacional apresentou expressões como clima

organizacional ($n = 2$) e burocracia ($n = 2$), além de outras como insegurança de estruturação e rigidez nas decisões tomadas pela administração. Já a categoria fatores pessoais só é formada por duas variáveis, sendo elas isolamento e ansiedade.

Respondendo ao segundo objetivo específico do estudo, as fontes de estresse percebidas pelos funcionários da unidade estratégica estudada revelam variáveis do trabalho e da organização. No contexto de trabalho, portanto, parecem residir as fontes que acionam as experiências de estresse, embora a literatura aponte variáveis antecedentes de nível individual. Segundo Paschoal e Tamayo (2004), variáveis pessoais podem se configurar como moderadoras, aumentando ou diminuindo o impacto negativo que demandas podem ter sobre o indivíduo.

4.3 Discussão

Analisando a média geral obtida através da Escala de Estresse no Trabalho (EET), constatou-se um nível moderado de estresse presente na unidade estratégica. Resultados similares também foram encontrados em estudos que utilizaram a mesma escala feitos com profissionais de outras áreas, como o estudo realizado por Almeida et al. (2015), com bombeiros da cidade de Santa Maria/RS, onde também encontrou-se um nível moderado de estresse. Em média, o estresse é moderado, a maioria das pessoas estão lidando com as demandas de trabalho. O cuidado da organização deve ser no sentido de avaliar periodicamente esses indicadores, preservar os aspectos positivos e cuidar dos aspectos mais problemáticos.

Pode-se observar nos resultados apresentados uma certa concordância entre a pontuação média de cada item de estresse, que aborda estressor e reação, com o que foi encontrado na análise de conteúdo das respostas da questão aberta, visto que muitas das variáveis citadas pelos trabalhadores em suas respostas têm relação direta com algum item presente na escala.

As fontes de estresse encontradas em maior número na análise de conteúdo dizem respeito a sobrecarga quantitativa, tema abordado também pelos itens 10 e 22 da

escala, situadas no nível moderado de estresse, mostrando que a sobrecarga de trabalho é percebida como um incômodo por parte considerável dos funcionários, mesmo não caracterizando um alto nível de estresse.

Isso também pode ser observado ao analisar os itens 1 e 5, que obtiveram as maiores médias da escala, relacionadas à categoria de ambiguidade de papéis e metas pouco claras, sendo essa a categoria que obteve a segunda maior frequência de variáveis estressoras identificadas pelos funcionários.

Os resultados dessa pesquisa também corroboram os dados apresentados na Pesquisa de Trabalho e Bem-Estar realizada nos Estados Unidos pela American Psychological Association em 2016 (APA, 2016), segundo a qual, fatores como falta de oportunidades de crescimento, sobrecarga de trabalho, expectativas não-realistas e longas jornadas de trabalho foram identificados principais estressores no ambiente de trabalho. Os achados sugerem que esses estressores estão presentes em muitas organizações e trabalhos pelo mundo.

Sobre as intervenções presentes na instituição, observa-se que são em sua grande parte intervenções primárias de acordo com Tetrick e Quick (2011), tendo caráter preventivo e sendo disponibilizadas a todos os funcionários independente do risco de estresse de cada um.

Nos resultados encontrados pode-se observar também que as fontes de estresse apresentadas pelos funcionários não são abordadas diretamente nas intervenções presentes na instituição, justamente por serem intervenções aplicadas no âmbito individual, em sua maioria abordando apenas formas de controle emocional, comportamental e fisiológico assim como apontado por Zanelli (2015). Esse tipo de abordagem auxilia o funcionário a gerir as consequências decorrentes de experiências de estresse com o desenvolvendo habilidades pessoais, mas não atua nas origens de tais experiências, obtendo efeitos consideráveis apenas a curto prazo.

As intervenções já presentes na instituição financeira também corroboram os achados de Giga, Cooper e Faragher (2003), enfatizando a preferência das organizações por intervenções no âmbito individual, dentre elas principalmente práticas de relaxamento.

Dessa forma torna-se evidente a inexistência de intervenções aplicadas nos âmbitos grupal e organizacional, que poderiam efetivamente abordar as variáveis organizacionais e do trabalho identificadas pelos próprios funcionários como causadoras de estresse.

A utilização de intervenções em âmbito grupal, enfatizando o apoio social no trabalho por parte dos pares e superiores, mostra-se como uma possibilidade para trabalhar fatores identificados como fontes de estresse por muitos funcionários, favorecendo o reconhecimento, valorização e feedback de tarefas executadas, incentivando a cooperação e trabalho em equipe no ambiente de trabalho, e fornecendo uma noção clara do desempenho de cada um.

Intervenções no âmbito organizacional também mostram-se como possibilidades para modificar outros fatores também identificados como fontes de estresse, aumentando a autonomia e responsabilidade dos funcionários, fornecendo objetivos mais claros, definindo melhor o nível e características das tarefas e buscando o aprimoramento do ambiente físico, por exemplo.

Finalmente, observa-se também uma discordância entre a organização e seus funcionários quanto a alguns pontos relacionados à qualidade de vida no trabalho, ao passo que a instituição aponta fatores supostamente positivos que fazem parte da sua estratégia de QVT, como ponto eletrônico e programa de ascensão profissional, sendo estes considerados como potenciais estressores pelos respondentes.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho teve como principal objetivo identificar as fontes de estresse no trabalho da unidade estratégica da instituição financeira em questão. Desta forma, com base no método utilizado, nos resultados obtidos e na discussão realizada, pode-se concluir que o objetivo foi alcançado.

Deve-se destacar também que os objetivos específicos também foram propriamente alcançados. O primeiro deles foi alcançado ao se mensurar os níveis de estresse no trabalho dos funcionários por meio da Escala de Estresse no Trabalho, obtendo a média geral da unidade estratégica e pontuações para os diferentes potenciais estressores. Já o segundo foi alcançado ao se identificar variáveis do trabalho e da organização que influenciam a experiência de estresse no trabalho sob a ótica dos funcionários, por meio das respostas obtidas na questão aberta do questionário.

A contribuição prática desta pesquisa expressou-se através do fornecimento de um diagnóstico acerca dos níveis de estresse presentes na unidade, além da identificação de variáveis potencialmente originadoras de experiências de estresse. Em vista disso, a utilização dos dados apresentados neste estudo poderão contribuir para o desenvolvimento e aplicação de intervenções futuras que visem reduzir os níveis e efeitos negativos do estresse nesta unidade estratégica.

Sugere-se que seja realizada também em outras áreas da instituição financeira a mensuração dos níveis de estresse e identificação de variáveis estressoras, para que eventualmente possam ser desenvolvidas intervenções específicas para cada uma delas, deixando de depender exclusivamente do “Programa Qualidade de Vida no Trabalho” que, além de ter caráter assistencialista e paliativo, generaliza as origens do estresse (e consequentemente suas soluções) em toda a organização.

É possível apontar como limitação da pesquisa o método utilizado para a aplicação dos questionários na unidade estratégica. Por terem sido aplicados durante o expediente, as respostas obtidas nos questionários podem ter sido influenciadas de alguma forma pelo receio dos funcionários da divulgação ou vazamento de suas respostas, considerando a sensibilidade do tema desta pesquisa e do conteúdo das perguntas no questionário.

Também pode-se apontar como limitação da pesquisa a escassez de estudos que analisam o estresse no trabalho em áreas de instituições financeiras como a unidade estratégica estudada. Observa-se na literatura uma predominância de estudos que abordam agências dessas instituições e a realidade vivida pelos seus funcionários. Com o presente estudo, pretende-se estimular a discussão e reflexão no âmbito das pesquisas e práticas gerenciais voltadas à compreensão do fenômeno do estresse e das intervenções realizadas nas organizações.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, D. M. et al. Estresse ocupacional na perspectiva dos bombeiros da cidade de Santa Maria/RS. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 5, n. 1, p. 156–171, 2015.

AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. **Work and Well-Being Survey 2016**. Disponível em: <<http://www.apaexcellence.org/assets/general/2016-work-and-wellbeing-survey-results.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

BALASSIANO, M.; TAVARES, E.; PIMENTA, R. Estresse ocupacional na administração pública brasileira: quais os fatores impactantes? **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 751–774, 2011.

BAKKER, A.; DEMEROUTI, E.; EUWEMA, M. Job resources buffer the impact of job demands on burnout. **Journal of occupational health psychology**, v. 10, n. 2, p. 170–180, 2005.

CODO, W.; SORATTO, L.; VASQUES-MENEZES I. Saúde Mental e Trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 276-299.

COOPER, C. L.; CARTWRIGHT, S. An intervention strategy for workplace stress. **Journal of Psychosomatic Research**, v. 43, n. 1, p. 7–16, 1997.

FERREIRA, M. C.; ALMEIDA, C. P.; GUIMARÃES, M. C. Ergonomia da Atividade: Uma alternativa teórico-metodológica no campo da psicologia aplicada aos contextos de trabalho. In: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (Org.). **O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2013. p. 557-580.

FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva. **Laboreal**, Porto , v. 11, n. 2, p. 28-35, dez. 2015.

SIEGRIST, J. Adverse Health Effects of Effort-Reward Imbalance at Work: Theory, Empirical Support, and Implications for Prevention. In: COOPER C. L. (Org.). **Theories of Organizational Stress**. New York: Oxford University Press Inc., 1998. p. 190-204.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. An Analysis of Coping in a Middle-Aged Community Sample. **Journal of Health and Social Behavior**, v. 21, n. 3, p. 219–239, 1980.

FOLKMAN, S.; MOSKOWITZ, J. T. Coping: pitfalls and promise. **Annual review of psychology**, v. 55, p. 745–774, 2004.

FREITAS, H.; MOSCAROLA, J. Da observação à decisão: métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 1, n. 1, jun. 2002.

GIGA, Sabir I.; COOPER, Cary L.; FARAGHER, Brian. The development of a framework for a comprehensive approach to stress management interventions at work. **International Journal Of Stress Management**, [s.l.], v. 10, n. 4, p.280-296, 2003. American Psychological Association (APA). <http://dx.doi.org/10.1037/1072-5245.10.4.280>.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRISCI, C. L.; BESSI, V. G. Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária. **Sociologias**, Porto Alegre , n. 12, p. 160-200, Dec. 2004 .

HAIR JR., J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471p.

HEALTH AND SAFETY EXECUTIVE. **Work related Stress, Anxiety and Depression Statistics in Great Britain, 2015**. Disponível em:<www.hse.gov.uk/statistics/>. Acesso em: 28 jun. 2016.

KARASEK, R. A. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. **Administrative Science Quarterly**, [s.l.], v. 24, n. 2, p. 285-308, jun. 1979.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal and coping**. New York: Springer, 1984. 456 p.

MOTOWIDLO, S. J.; PACKARD, J. S.; MANNING, M. R. AAA Occupational stress: its causes and consequences for job performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 4, p. 618–629, 1986.

NOBLET, A.; LAMONTAGNE, A. D. The role of workplace health promotion in addressing job stress. **Health Promotion International**, v. 21, n. 4, p. 346–353, 2006.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, Á. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 9, n. 1, p. 45–52, 2004.

PETARLI et al. Estresse ocupacional e fatores associados em trabalhadores bancários, Vitória – ES, Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, [s.l.], v. 20, n. 12, p.3925–3934, dez. 2015.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

OLIVIER, M.; PEREZ, C. S.; BEHR, S. DA C. F. Trabalhadores Afastados por Transtornos Mentais e de Comportamento: o Retorno ao Ambiente de Trabalho e suas Consequências na Vida Laboral e Pessoal de Alguns Bancários. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 6, p. 993–1015, 2011.

REIS, A. L. P. P.; FERNANDES, S. R. P.; GOMES, A. F. Estresse e fatores psicossociais. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 30, n. 4, p. 712–725, 2010.

RICHARDSON, K. M.; ROTHSTEIN, H. R. Effects of occupational stress management intervention programs: a meta-analysis. **Journal of occupational health psychology**, v. 13, n. 1, p. 69–93, 2008.

SEGNINI, L. R. P. Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. **Educação & Sociedade**, v. 20, n. 67, p. 183–209, 1999.

SELYE, H. **Stress without Distress**. 5. ed. Toronto: McClelland and Stewart Limited, 1974. 171 p.

SILVA, L. S.; PINHEIRO, T. M. M.; SAKURAI, E. Economic restructuring and impacts on health and mental distress: the case of a state-owned bank in Minas Gerais State, Brazil. **Cadernos de saúde pública / Ministério da Saúde, Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública**, v. 23, n. 12, p. 2949–2958, 2007.

SOBRINHO, F. R.; PORTO, J. B. Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 253–270, 2012.

SPILIOPOULOS, K. et al. Chronic stress and coping among cardiac surgeons: a single center study. **Revista brasileira de cirurgia cardiovascular: órgão oficial da Sociedade Brasileira de Cirurgia Cardiovascular**, v. 29, n. 3, p. 308–15, 2014.

STANSFELD, S.; CANDY, B. meta-analytic review Psychosocial work environment and mental health — a meta-analytic review. **Scandinavian Journal of Work, Environment & Health**, v. 32, n. 6, p. 443–462, 2016.

STEFANO, S. R.; ROIK, A. Estresse Bancário E Sistemas De Administração De Pessoas: Um Estudo Exploratório Na Cidade De Irati / Pr. **Revista Capital Científico**, v. 3, n. 1, p. 111–128, 2005.

TETRICK, L. E.; QUICK, J. C. Overview of occupational health psychology: public health in occupational settings. In: QUICK, J. C.; TETRICK, L. E. (Orgs.). **Handbook of Occupational Health Psychology**. Washington: American Psychological Association, 2011. p. 3-20.

TETRICK, L. E.; WINSLOW, C. J. Workplace Stress Management Interventions and Health Promotion. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**. [s.l.], v. 2, n. 1, p.583-603, 2015.

ZANELLI, J. C. Estresse nas organizações de trabalho. In: BENDASSOLLI, P. F.; BORGES-ANDRADE J. E. (Orgs.). **Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015. p. 333-339.

APÊNDICES

Apêndice A – Instruções para respostas

Prezado (a) Colega,

Estou realizando uma pesquisa para o meu Trabalho de Conclusão de Curso em Administração da Universidade de Brasília. O objetivo consiste em identificar a percepção que os funcionários desta Diretoria possuem a respeito do seu dia a dia no ambiente de trabalho.

Desta forma, gostaria de contar com a sua colaboração no sentido de responder o questionário a seguir, procurando não deixar nenhum item em branco.

Esclareço que as informações obtidas são sigilosas e confidenciais, e, portanto, serão tomados todos os cuidados necessários a fim de garantir o seu anonimato. Em hipótese alguma os dados dos participantes serão utilizados para outros fins que não sejam acadêmicos.

Desde já agradeço a sua colaboração!

Pedro Henrique de Souza Munhoz

pedro.henrique.munhoz@gmail.com

Apêndice B – Escala de Estresse no Trabalho (EET)

Nesta primeira parte, você encontrará várias afirmativas que descrevem contextos de trabalho. Você deve indicar o quanto cada afirmativa expressa o que ocorre no seu trabalho. Para responder, utilize a escala abaixo.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------|-------------------|----------|---------------------|
| Discordo totalmente | Discordo | Concordo em parte | Concordo | Concordo totalmente |

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso. | | | | | |
| 2. O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita. | | | | | |
| 3. A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante. | | | | | |
| 4. Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho. | | | | | |
| 5. Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais. | | | | | |
| 6. Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas de trabalho. | | | | | |
| 7. A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado. | | | | | |
| 8. Sinto-me incomodado por meu supervisor tratar-me mal na frente dos colegas de trabalho. | | | | | |
| 9. Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade. | | | | | |
| 10. Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas. | | | | | |
| 11. Sinto-me irritado com a comunicação existente entre mim e meu supervisor. | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 12. Fico irritado com discriminação/favoritismo no meu ambiente de trabalho. | | | | | |
| 13. Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional. | | | | | |
| 14. Fico de mau humor por me sentir isolado na organização. | | | | | |
| 15. Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores. | | | | | |
| 16. As poucas perspectivas de crescimento na carreira tem me deixa angustiado. | | | | | |
| 17. Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade | | | | | |
| 18. A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor | | | | | |
| 19. A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação | | | | | |
| 20. Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias | | | | | |
| 21. Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas | | | | | |
| 22. O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso | | | | | |
| 23. Fico incomodado por meu supervisor evitar me incumbir de responsabilidades importantes | | | | | |

Apêndice C – Questão aberta

Agora, liste até 5 principais fontes de estresse no seu trabalho.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Apêndice D – Dados Complementares

Idade: _____ anos

Sexo: ☐ Feminino

☐ Masculino

Escolaridade: ☐ Ensino Superior completo

☐ Pós-Graduação

☐ Mestrado

☐ Doutorado

Cargo ocupado: ☐ Assessor Empresarial

☐ Assessor UE

☐ Gerente de Divisão

Tempo de trabalho na Unidade Estratégica: _____ anos _____ meses

Muito Obrigado!